

**PERBANDINGAN FAKTOR YANG MEMPENGARUHI  
PRESTASI KERJA ANTARA KABUPATEN LAMA DAN BARU  
DI PROPINSI RIAU**

**JUMIATI SASMITA**  
**Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Riau**

**ABSTRACT**

*The research analysed the public servants' work performance in Riau Province, with special emphasis on the influence of opportunity and work performance. Subsequently, the study analysed the influence of opportunity on workers' motivation and their work performance. There are some 7,176 public servants in both provinces and the purpose of this research a sample of 500 respondents were selected randomly. Structural Equation Model we used to examine the relationship between the relevant factors, namely opportunity, motivation and work performance. The results also showed that the opportunity has a strong influence towards motivation for the whole sample of Riau Province. It is interesting to note that the opportunity has no strong influence on the work performance in both, the old and new province which is due to the subjective career development characteristics. This phenomenon is contradicting with the organizational behaviour theory that emphasizes that good individual behaviour is essential to enhance work performance. Finally, the results also found that there is a strong influence of the motivation variable towards work performance for the whole sample of Riau as well as for the new province. Interestingly, the study showed that in the old province there was no influence of the motivation variable towards work performance since the relationship between these two variables is insignificant. This is attributed to the fact that staff that performed well were not rewarded or appreciated. However, the weak influence of opportunity variable on the work performance in the old as well as new provinces of Riau proved that Robbins theory is not relevant in this case. The empirical findings can be used as guidelines for the Riau Government towards shaping and improving the existing policies and programs aimed at enhancing the public servants' work performance in the future, particularly with regards to the personality factors which should received serious attention among administrators of the Riau Province.*

*Keywords: performance, opportunity and motivation*

**LATAR BELAKANG PENELITIAN**

Dalam Pembangunan suatu bangsa memerlukan asset pokok yang disebut sumber daya (resources), baik sumber daya alam (natural) maupun sumber daya manusia (Human resources). Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan salah satu sumber daya manusia yang perlu mendapat perhatian karena termasuk penentu keberhasilan suatu pembangunan.

Dengan dikeluarkannya Undang - Undang Nomor 43 Tahun 1999 Pasal 3 Bab I tentang ketentuan Pokok-Pokok Kepegawaian yang menyatakan bahwa pegawai negeri berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan.

Pegawai negeri harus netral dari pengaruh semua golongan dan partai politik serta tidak diskriminatif dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Lemahnya kualitas PNS sebagai sumber daya aparatur pemerintah saat ini, antara lain disebabkan konsep pembinaan dan pengembangan PNS masih diartikan sempit, yaitu hanya sebatas pembinaan dan pengembangan pengetahuan dan ketrampilan yang berorientasi pada kebutuhan birokrasi pemerintah semata. Potensi PNS belum dikembangkan sepenuhnya, sikap mental, budi pekerti, etos kerja dan produktivitas kerja serta kreativitas kurang dibina dan dikembangkan bahkan cenderung merosot. Akibatnya, banyak PNS yang kurang peka dalam melayani dan memenuhi aspirasi masyarakat kondisi seperti ini juga terjadi di Provinsi Riau, PNS kurang termotivasi dalam melaksanakan pekerjaan, motivasi kerja mereka rendah hal ini dapat dilihat dari kurang bersemangat nya PNS dalam melaksanakan pekerjaan, kurang sportif, kurang kreatif. Hal-hal tersebut pada akhirnya menghilangkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

Dalam rangka penguatan peran PNS haruslah diupayakan terciptanya kualitas PNS di kabupaten yang memiliki etos kerja, produktivitas, ketrampilan, kreatifitas, disiplin, profesionalisme, serta kemampuan manajemen dan kemampuan memanfaatkan, mengembangkan dan menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi yang berwawasan lingkungan.

Di samping itu, pembinaan dan pengembangan PNS harus diarahkan pada peningkatan kemampuan PNS dalam merespon setiap perkembangan aspirasi masyarakat dan mengikuti kegiatan pemerintahan dan pembangunan di kabupaten. Dalam rangka mendukung pelaksanaan otonomi kabupaten dan Good Governance di kabupaten, agar PNS pemerintah kabupaten memiliki persepsi, sikap, dan perilaku yang tepat dalam menghadapi perubahan lingkungan strategis sehubungan dengan penerapan kebijakan otonomi kabupaten.

Sejalan dengan teori Robbins yang mengatakan bahwa Kinerja adalah sebagai fungsi interaksi antara Kemampuan atau Ability (A), Motivasi atau Motivation (M) dan Peluang atau Opportunity (O), Dimana  $Kinerja = f(A \times M \times O)$  artinya Kinerja merupakan fungsi dari Kemampuan, Motivasi, dan Peluang (Robbins : 2001) Dengan demikian, Kinerja ditentukan oleh faktor-faktor Kemampuan, Motivasi dan Peluang. Sementara itu menurut pandangan (Hersey and Blachard :1993) Kinerja merupakan suatu fungsi dari Motivasi dan Kemampuan. Berdasarkan uraian diatas dapat dilihat faktor yang mempengaruhi kinerja di Provinsi Riau dalam penelitian ini.

Propinsi Riau yang semula terdiri dari 8 Kabupaten dan kota, semenjak diberlakukannya UU NO. 53/1999 tentang pembentukan Kabupaten Pelalawan, Kabupaten Rokan Hilir, Kabupaten Siak, Kabupaten Kuantan Singgingi telah berkembang menjadi 11 Kabupaten dan kota. Dengan adanya pemekaran tersebut maka akan tumbuh pusat-pusat pemerintahan kabupaten yang baru, dengan demikian diperlukan PNS yang dapat mendukung percepatan terlaksananya program pembangunan di kabupaten.

Propinsi Riau sebagai salah satu daerah yang berpotensi untuk berkembang di Era Otonomi memperoleh dana perimbangan yang cukup signifikan dari sumber daya alam yang dimilikinya. Dengan demikian daerah akan lebih leluasa menggali, mengolah dan memanfaatkan sumber daya alam yang ada secara optimal, juga mempunyai Peluang yang cukup besar dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusianya dengan meningkatkan insentif yang dapat diterima PNS di Provinsi Riau, hal ini akan memberikan kesempatan kepada masyarakat untuk memperoleh pendapatan yang lebih besar jika dibandingkan kondisi sebelum diberlakukannya otonomi daerah.

Seiring dengan bergulirnya otonomi daerah kondisi tersebut perlahan lahan telah mengalami perubahan. Dengan penelitian ini diharapkan dapat memantau sejauhmana perubahan terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia aparatur pemerintah tersebut telah dilaksanakan. Mengingat betapa pentingnya kedudukan dan peran PNS dalam mendukung terselenggaranya percepatan pembangunan di daerah, maka penulis berketetapan hati untuk mencoba melakukan penelitian dari kedudukan dan peran PNS tersebut, pada kesempatan ini, khususnya dengan menyoroti masalah kemampuan, peluang dan motivasi terhadap kinerja. Dari uraian diatas dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut: Bagaimanakah pengaruh variabel kemampuan, peluang dan motivasi terhadap kinerja PNS antara daerah lama dan baru di Provinsi Riau.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Prestasi Kerja**

Prinsip dasar manajemen menyatakan bahwa kinerja merupakan perpaduan antara motivasi yang ada pada diri seseorang dan kemampuan dalam melaksanakan suatu pekerjaan (Appley & Coffey 2000 ). Pendapat tersebut sejajar dengan pandangan Blanchard dan Hersey (dalam Rivai 2005) iaitu kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki tahap kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidak cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Stanley (2001), menyatakan bahwa kinerja merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan-pelaksanaan tugas yang dapat diukur. Penjelasan dari kinerja ialah melakukan penilaian terhadap motivasi (*motivation*) dan kemampuan (*ability*). Sehingga, kinerja adalah fungsi dari motivasi dan kemampuan. Kemudian, menurut Armstrong (2000), kinerja dipengaruhi oleh motivasi, dijelaskan pula bahwa apabila menggunakan faktor kemampuan maka sudah terintegrasi pada variabel pengaruh motivasi. Pandangan lain tentang kinerja dikemukakan oleh Smith (2000), yang menyatakan bahwa *performance* atau kinerja ialah *Output drive from processes, human or otherwise*, jadi dikatakannya bahwa kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses.

Selain itu, Sedarmayanti (2001) menyatakan pula bahwa kinerja meliputi beberapa aspek, iaitu; (1) Kualiti kerja, (2) Ketepatan waktu, (3) Inisiatif, (4) Kemampuan, (5) Komunikasi. Kelima-lima aspek tersebut dapat dijadikan ukuran dalam mengadakan pengpenelitian terhadap tingkat kinerja seseorang. Di antara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat diintervensi atau diterapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan. Sedangkan pengkaji lain, Smith (2000) dan Mangkunegara (2004), mendefinisikan kinerja merupakan tahap penyelesaian tugas yang menyertai pekerjaan seseorang. Kinerja adalah yang merefleksikan seberapa baik seseorang individu memenuhi permintaan pekerjaan. Berdasarkan definisi-definisi di atas, menunjukkan bahwa kinerja merupakan hasil yang bersifat kualitatif dan kuantitatif.

Kinerja dapat dinilai dari apa yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam kerjanya. Dengan kata lain, kinerja individu adalah bagaimana seorang pegawai melaksanakan pekerjaannya atau untuk kerjanya. Kinerja pegawai yang meningkat akan turut mempengaruhi atau meningkatkan kinerja organisasi tempat pegawai yang berkenaan bekerja, sehingga tujuan organisasi yang telah

ditentukan dapat dicapai. Untuk dapat menilai kinerja pegawai secara objektif dan secara bersedesuaian, maka perlu adanya ukuran tahap prestasi kerja. Pengukuran tersebut bererti memberi kesempatan kepada para pegawai untuk mengetahui tingkat kinerja mereka.

Di samping itu, kepuasan bekerja di tempat kerja dapat menjadi penyumbang, dengan andaian bahawa kepuasan bekerja merupakan suatu keadaan yang akan menampakkan kinerja seseorang. Kepuasan bekerja dapat memberikan suatu karakteristik tertentu pada kinerja individu yang akhirnya akan terlihat pula pada peningkatan produktivitas kerjanya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahawa apabila seorang lulusan jabatan pendidikan dapat memahami, mengaplikasikan dan mengembangkan materi yang telah diterimanya, maka apabila mereka berada di tempat kerja, maka diharapkan akan mendapat pengiktirafan serta kepuasan bekerja yang memadai, dan akan memacu semangat serta kreativitas dalam bekerja, sehingga menunjukkan prestasi kerja yang baik dan pada akhirnya diharapkan pula dapat meningkatkan produktivitas kerja.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mathis et al. (2003) yakni; (1) Kemampuan, (2) Motivasi, (3) Dukungan yang diterima, (4) Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan (5) Hubungan mereka dengan organisasi.

Selanjutnya Donnelly at. al (dalam Riva'i, 2005), mengatakan bahawa kinerja individu pada dasarnya dipengaruhi oleh faktor-faktor (a) harapan mengenai imbuhan, (b) dorongan, (c) kemampuan; keperluan dan sifat, (d) persepsi, (e) imbuhan eksternal dan internal (f) Persepsi terhadap tingkat imbuhan dan kepuasan kerja. Dengan demikian, kinerja ditentukan oleh tiga hal (1) kemampuan, (2) keinginan dan (3) lingkungan. Bagi memiliki kinerja yang baik, seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan serta mengetahui selok-belok pekerjaannya. Dengan demikian, kinerja individu dapat ditingkatkan apabila adanya kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan.

Dari uraian di atas kinerja ialah kesediaan seseorang atau kelompok untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggungjawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Banyak faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, namun dalam penelitian ini penulis hanya mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Robbins (2001), iaitu kinerja sebagai fungsi interaksi antara kemampuan atau *ability* (A), motivasi atau *motivation* (M) dan peluang atau *opportunity* (O), iaitu  $kinerja = f(A \times M \times O)$  ertinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan peluang. Dengan demikian, kinerja ditentukan oleh faktor-faktor kemampuan, peluang dan motivasi. Peluang atau kesempatan kerja ialah tingkat-tingkat kinerja yang tinggi yang sebahagian merupakan fungsi dari tiadanya rintangan-rintangan yang mengendalikan karyawan itu. Meskipun seorang individu mungkin bersedia dan mampu, boleh saja ada rintangan yang menjadi penghambat.

## Motivasi

Motivasi adalah proses sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis atau dengan kata lain adalah suatu dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu (Lutahn ; 1995). Pendapat lain motivasi merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan, Heidjerachman (1982). Robbin (Raharjo: 1987) memberikan batasan motivasi merupakan hasrat untuk melakukan sesuatu yang digerakkan oleh semangat bertindak guna memuaskan

kebutuhan. Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi berkisar pada : Kebutuhan (*need*) - Dorongan (*drives*) - Rangsangan (*incentive*).

Motivasi seseorang itu ditentukan oleh intensitas motifnya. Sedangkan motif itu sendiri adalah dorongan kebutuhan, keinginan, dorongan atau impuls (Harsey & Blanced, 1993). Menurut Porter & Mils sebagaimana dikutip oleh Stoner (1996) mengklasifikasikan tiga faktor utama yang mempengaruhi motivasi dalam organisasi, yaitu perbedaan karakteristik individu, perbedaan karakteristik pekerjaan serta karakteristik organisasi. Hal tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Karakteristik Individu, perbedaan-perbedaan tersebut dibawa ke dalam dunia kerja sehingga motivasi individu di dalam organisasi bervariasi. Apabila pimpinan tidak dapat memahami perbedaan itu, maka ia tidak akan dapat memotivasi bawahannya secara efektif.
- b. Karakteristik pekerjaan, karakteristik pekerjaan yang berbeda memerlukan persyaratan kecakapan, identitas tugas, signifikansi tugas serta derajat otonomi yang berbeda pula.
- c. Karakteristik situasi kerja, karakteristik ini ditunjukkan dengan kebijakan dan kultur yang berbeda dari masing-masing individu dalam organisasi serta hubungan antar masing-masing individu dalam organisasi.

Subtansi dari kinerja adalah melakukan evaluasi terhadap motivasi (*motivation*) dan Kemampuan (*ability*). Kekuatan motivasi adalah valensi dengan *expectancy* (Vroom, Theory), selanjutnya Kinerja adalah fungsi dari motivasi dan kemampuan. Kemudian menurut Michael (1994) kinerja dipengaruhi oleh motivasi, selanjutnya dijelaskan pula bahwa apabila memasukkan faktor *ability* sudah terintegrasi pada variabel pengaruh motivasi.

Teori yang dikemukakan oleh Herzberg bahwa ada dua faktor yaitu faktor yang membuat orang puas dan tidak puas ( *dissatisfiers-satisfiers* ). Di dalam penelitian motivasi dikemukakan bahwa ada serangkaian kondisi ekstrinsik, keadaan pekerjaan (*job content*), yang menyebabkan rasa tidak puas di antara para karyawan bila kondisi itu tidak ada. Jika kondisi tersebut ada, maka karyawan akan puas.

## **Peluang**

Peluang yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah Kesempatan pegawai untuk mengembangkan karir. Banyak definisi dan pernyataan tentang pengembangan karir pegawai, baik pengembangan secara individu atau pengembangan yang diselenggarakan secara organisasi, pengembangan sangat diperlukan tergantung dari mana memandang dan bagaimana yang perlu dikembangkan , hakikatnya pengembangan karir diperlukan untuk mempertahankan kualitas organisasi atau individu itu supaya tetap bertahan dan berhasil baik dalam suatu lingkungan yang berubah, oleh karena itu adalah merupakan kewajiban dari pimpinan atau para manajer untuk selalu memikirkan dan merencanakan pengembangan karir pegawainya.

Pengembangan karir yang terencana dengan baik sebagaimana dikemukakan oleh Flippo (1996) bahwa, program-program pengembangan yang direncanakan akan memberi manfaat kepada organisasi berupa peningkatan produktivitas. Selaras dengan pendapat tersebut, Handoko (2005) mengungkapkan bahwa, implementasi program latihan dan pengembangan berfungsi sebagai transformasi dari pegawai yang tidak terlatih diubah menjadi pegawai yang berkemampuan, sehingga dapat diberikan tanggung jawab yang lebih besar.

Pengembangan karir di Indonesia, sebagaimana tertulis dalam undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian, dengan dasar pembinaan atas sistim karir dan sistim kinerja(pasal 12 ayat 2), diuraikan sebagai berikut:

- a. Sistem Karir ialah suatu sistim kepegawaian dimana untuk pengangkatan pertama didasarkan atas kecakapan yang bersangkutan sedang dalam pengembangan lebih lanjut, masa kerja, pengalaman, kesetiaan, pengabdian dan sarat-sarat objektif lainnya juga turut menentukan. Dalam sistim karir dimungkinkan seseorang naik pangkat tanpa ujian jabatan dan pengangkatan dalam jabatan dilaksanakan berdasarkan jenjang yang telah ditentukan. Kemudian sistim karir menganut pula system karir terbuka dan system karir tertutup dapat diuraikan sebagai berikut:
  - Sistim karir terbuka adalah suatu sistim kepegawaian untuk menduduki jabatan yang lowong dalam suatu unit terbuka bagi setiap warga negara, asalkan ia mempunyai kecakapan dan pengalaman yang diperlukan untuk jabatan yang lowong itu.
  - Sistim karir tertutup atau sistim kepegawaian dimana suatu jabatan yang lowong dalam suatu organisasi hanya dapat diduduki oleh pegawai yang telah ada dalam organisasi itu, tidak boleh diduduki oleh orang luar.
- b. Sistem Kinerja ialah suatu sistem kepegawaian dimana untuk pengangkatan seseorang dalam suatu jabatan didasarkan atas kecakapan dan prestasi yang dicapai oleh orang yang diangkat itu. Kecakapan tersebut harus dibuktikan dengan lulus ujian jabatan dan prestasi itu harus terbukti secara nyata.

Bersadarkan uraian dan ketentuan Undang-Undang di atas maka untuk penempatan pertimbangan indikator pengembangan karir seorang pegawai dapat ditarik indikatornya, yaitu ; 1) masa kerja 2) pengalaman 3) kesetiaan 4) Kecakapan dan 5) prestasi (lulus ujian jabatan).

## METODE PENELITIAN

Populasi penelitian ini adalah Pegawai Negri Sipil yang hanya terdapat pada beberapa Dinas yaitu Sekda, Bapeda, Dispenda, Kimpraswil, Tata Kota, Kantor Kecamatan, dan Kependudukan karena di dalam pekerjaannya dinas-dinas tersebut menghasilkan suatu produk seperti surat-surat, Akte kelahiran, IMB dan KTP sehingga memudahkan dalam menilai kinerja.

Sampel diperoleh dengan menggunakan metode Simple Random Sampling dengan jumlah sample 500 responden karena populasi bersifat homogen, dimana sampel diperoleh dari hasil saringan yang disesuaikan dengan tujuan penelitian ini. Disamping itu untuk memudahkan penelitian ini penulis membagi 11 Kabupaten/kota yang ada di Provinsi Riau menjadi dua kelompok yang terdiri atas enam Kabupaten/ Kota lama yang terdiri dari : Kota Pekanbaru, Kota Dumai, Kabupaten Kampar, Kabupaten Bengkalis, Kabupaten Indragiri Hilir dan Kabupaten Indragiri Hulu. Dan lima Kabupaten yang baru yang terdiri dari: Kuantan Singingi, Kabupaten Siak, Kabupaten Pelalawan, Kabupaten Rohil dan Kabupaten Rohil.

## Teknik analisa Data

Pada penelitian ini kinerja Pegawai Negri Sipil diukur dengan beberapa variable yang mempengaruhi kinerja tersebut yakni: variable kemampuan, peluang dan motivasi dan masing-masing variable terdiri dari beberapa sub variabel.

Mengingat ada beberapa sub variabel yang terlibat dalam variable dan untuk mengetahui hubungan antara variable secara simultan maka diperlukan metode

statistik multivariate yang bisa menganalisa variable lebih dari dua variable. Metode yang akan digunakan adalah Stuctural Equation Model (SEM).

Model SEM yang akan digunakan ini dikembangkan dari dua variable endogen yaitu varibel yang nilainya ditentukan berdasarkan model seperti variable Kemampuan Sedangkan variable eksogen yaitu variable yang nilainya ditentukan diluar model seperti Peluang, Motivasi dan Kinerja.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Uji Hipotesis Untuk Kabupaten Lama**

Berdasarkan Tabel 1 di atas dapat dilihat bahwa terdapat pengaruh yang kuat antara variable peluang terhadap motivasi di kabupaten lama. Dan terdapat pengaruh antara variable peluang terhadap kinerja tetapi pengaruh kedua-dua variable tersebut tidak kuat.

**Tabel1**  
**Hasil Uji Hipotesis Untuk Kabupaten Lama**

<b>Variabel</b>	<b>Nilai Estimate</b>	<b>Nilai Signifikan</b>
Peluang – Motivasi	0.457	0.000
Peluang – Kinerja	0.214	0.179

### **Hasil Uji Hipotesis Untuk Kabupaten Baru**

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Hipotesis Untuk Kabupaten Baru**

<b>Variabel</b>	<b>Nilai Estimate</b>	<b>Nilai Signifikan</b>
Peluang – Motivasi	0.452	0.000
Peluang – Kinerja	0.162	0.066

Berdasarkan Tabel 2 di atas, dapat dilihat bahawa terdapat pengaruh yang kuat antara variabel peluang terhadap motivasi di kabupaten baru. Dan terdapat pengaruh antara variable peluang terhadap kinerja namun pengaruh kedua-dua variable tersebut adalah tidak kuat.

## **PEMBAHASAN**

Pada bahagian ini akan memaparkan pengaruh antara peluang dengan motivasi, dan pengaruh peluang dengan kinerja kabupaten lama dan baru di Riau.

### **Pengaruh Variabel Peluang Terhadap Motivasi PNS di Kabupaten Lama Dan Baru di Riau.**

Berdasarkan data hasil penelitian bahwa terdapat pengaruh antara varibel peluang terhadap motivasi dan pengaruh bagi kedua-dua varibel tersebut ialah signifikan. oleh kerana dimensi variable peluang ialah pengembangan karir maka hal ini berarti dengan adanya perkembangan karir yang jelas maka akan memberikan motivasi kepada PNS semasa bekerja.

Berdasarkan hasil penelitian dari jawaban responden terhadap peluang, dimana dimensi variabel peluang dalam penelitian ini berupa pengembangan karir. Maka hasil yang diperoleh kabupaten lama maupun baru variabel peluang secara rata-rata cukup baik. Bagi PNS di kabupaten baru pengembangan karir lebih cepat

berbanding dengan PNS di kabupaten lama. Hal ini kerana di kabupaten baru masih terdapat banyak posisi jabatan yang masih kosong sehingga dapat diisi oleh PNS yang sudah memenuhi persyaratan. Disamping itu pula, tingkat persaingan untuk menduduki jabatan masih rendah kerana kurangnya sumber daya yang berkualitas di kabupaten baru.

Jawaban responden untuk motivasi di kabupaten lama dan kabupaten baru secara rata-rata juga cukup baik. Berdasarkan hasil penelitian terlihat bahwa di kabupaten baru motivasi PNS lebih tinggi berbanding kabupaten lama, hal ini disebabkan karena penghasilan berupa insentif yang diterima pegawai kabupaten baru lebih besar berbanding kabupaten lama, banyak uang tambahan yang diterima PNS di kabupaten baru dari pada kabupaten lama, dan lingkungan kerja di kabupaten baru lebih nyaman daripada kabupaten lama hal ini berupa fasilitas yang dimiliki seperti ruangan kerja dan peralatan kerja yang serba baru, lingkungan kerja yang bersih dan nyaman, keharmonisan hubungan atasan dan bawahan tercipta dengan baik, sehingga keadaan ini memacu semangat PNS dalam bekerja. Kesimpulan daripada kajian ini bahawa peluang berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, penelitian ini memperkuat kajian sebelumnya dari (Setiawan 2001; Appelbaum & Santiago 2003; Mitchell 2004 mengatakan bahawa peluang berpengaruh terhadap motivasi kerja.

#### **Pengaruh Variabel Peluang Terhadap Kinerja PNS Kabupaten Lama dan Baru di Riau.**

Berdasarkan data hasil penelitian terlihat bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel peluang terhadap kinerja kabupaten lama maupun kabupaten baru. Hal ini karna di kabupaten lama dan baru pengembangan karir bagi PNS masih bersifat subjektif lebih kepada faktor kesukuan dan faktor politik disamping itu kedekatan dengan pimpinan juga merupakan faktor yang menentukan bagi pengembangan karir. Oleh sebab itu pengembangan karir tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja PNS di kabupaten lama maupun kabupaten baru.

Merujuk pada data hasil penelitian terlihat bahwa pengembangan karir di kabupaten baru lebih baik berbanding kabupaten lama hal ini kerana di kabupaten baru masih lagi banyak posisi-posisi jabatan yang kosong dikeranakan kabupaten masih baru dan kurangnya persaingan diantara PNS kerana kurangnya sumber manusia yang berkualitas sesuai dengan posisi yang tersedia.

Kesimpulan daripada penelitian ini bahawa peluang tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja PNS di kabupaten lama maupun di kabupaten baru. Penelitian ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Robbins 2001), Bacal (1999) yang mengatakan bahawa peluang berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

### **KESIMPULAN**

Terdapat pengaruh signifikan antara variabel peluang yang terdiri daripada pengembangan karir terhadap motivasi kerja PNS kabupaten lama dan baru. Apabila pengembangan karir didapati jelas maka akan menimbulkan semangat kepada PNS untuk bekerja dengan bersungguh-sungguh dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja. Hal ini sesuai dengan kajian Setiawan (2001), bahwa pengembangan karir dan manajemen karir berpengaruh terhadap motivasi kerja. Pegawai akan cenderung termotivasi apabila kesempatan untuk melangkah ke tahap karir yang lebih tinggi terbuka luas. Selanjutnya pengembangan karir yang jelas akan berdampak pada kinerja yang baik pula. Menariknya dalam kajian ialah pengaruh antara variabel peluang terhadap kinerja sama ada di kabupaten lama



ataupun kabupaten baru adalah tidak signifikan karena ciri pengembangan karir yang bersifat subjektif. Fenomena ini tidak sesuai dengan teori perilaku organisasi yang menekankan tingkah laku individu yang baik bagi mewujudkan suasana kerja yang sehat untuk meningkatkan kinerja pegawai. Dapat disimpulkan bahwa hasil kajian mendapati pengaruh yang kuat antara variabel peluang terhadap motivasi di kabupaten lama dan juga kabupaten baru.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Armstrong Michael. 2000. *Performance Management*. New York: Graw Hill
- Appley & Coffey. 2000. *Motivation Theory On Research*. New Delhi. Wiley Eastern Limited.
- Flippo. Edwin B. 2003. *Manajemen Personalia*. Jilid I, II Diterjemahkan Oleh Moch Mas'ud M. Jakarta: Erlangga.
- Handoko T Hani. 2000. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hersey and Blanchard. 1993. *Management of Organization Behavior*. Englewood Cliff, New Jersey: Prentice-Hall. Inc.
- Ivancevich. M. John. 2003. *Human Resource Management; Foundation of Personnel*. U.S.A: Library of Congress.
- Ivancevich dan Glueck. 2001. *Human Resource Management*. New York: McGraw-Hill Irwin.
- Mathis. Robert, L dan Jackson. John, H. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba.
- Riva'i. Veithzal. 2005. *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan, teori dan praktik*. Ed. ke-1. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins. Stephen P. 2001. *Teori Organisasi, Struktur, Desain dan Aplikasi*. Ed. ke-5. Jakarta: Penerbit Arcan.
- Ruky Achmad, S. 2004. *Sistem manajemen kinerja*. Ed. ke-3. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber daya manusia dan produktivitas kerja*. Bandung: Ilham Jaya.
- Siswanto. 2000. *Kerangka Dasar Manajemen*. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo.
- Smith. Ian G. 2000. *The Measurement of Productivity A System Approach In The Context of productivity A System Agreement*. Essex. Gower Press Limited.
- Undang-Undang Otonomi Kabupaten. 2001. *Undang-Undang No 22, 25, dan 28*. Bandung: Citra Umbara.